ROYAUME DU MAROC
MINISTERE DE L'EQUIPEMENT
ET DU TRANSPORT

DIRECTION DE LA MARINE MARCHANDE

Étude sur la Stratégie du Secteur du Transport Maritime Marocain et le développement du Pavillon National au Maroc

Mission 1: Diagnostic








ALG TRANSPORTATION INFRASTRUCTURE & LOGISTICS

Juin 2013

Table des matières

1 Synthèse 5
2 Introduction 11
3 Tendances internationales 13
3.1 Évolution du commerce mondial par voie maritime 13
3.2 Évolution de la flotte marchande internationale 14
3.2.1 Structure de la flotte marchande internationale 14
3.2.2 Propriété et opération de la flotte internationale 15
3.2.3 Registres de la flotte marchande internationale 16
3.3 Évolution du prix de construction de navireset du fret 17
3.3.1 Évolution du prix de construction de nouveaux navires 18
3.3.2 Évolution du prix du fret 19
3.4 Évolution des coûts opérationnels 19
3.4.1 État des entreprises du secteur 21
3.5 Tendances du secteur maritime au niveau mondial 21
3.5.1 Tendances des compagnies maritimes 22
3.5.2 Tendances des lignes 23
3.5.3 Mesures de soutien au secteur de la part des États 24
4 Caractère stratégique du secteur maritime au Maroc 25
5 Contexte du secteur du transport maritimeauMaroc 28
5.1 Contexte du pavillon marocain 28
5.2 Contexte de la connectivité maritime 29
6 Caractérisation des flux du transport maritime 31
6.1 Commerce extérieur du Maroc 31
6.1.1 Répartition du commerce extérieur par continent 32
6.1.2 Commerce extérieur du Maroc : produits échangés 33
6.1.3 Partenaires commerciaux 34
6.2 Description des flux de transport maritime au Maroc 36
6.2.1 Activité portuaire globale 36
6.2.1 Description générale des ports 36
6.2.2 Flux par port 37
6.2.3 Flux selon les marchandises 39
6.2.4 Prévisions de trafics de la Stratégie Portuaire Nationale 41
7 Accords commerciaux 42
7.1 Accords de libre-échange 42
7.1.1 Les Accords de libre-échange 44
8 Processus douaniers 47
8.1 Dématérialisation et automatisation du processus douanier 47
8.2 Anticipation et pré-dédouanement : 47
8.3 Simplification des procédures : 48
9 Cadre opérationnel du pavillon marocain 50
9.1 Caractérisation de la flotte marchande marocaine 51
9.1.1 Flotte marchande marocaine avec pavillon national 51
9.1.2 Flotte marchande opérée par les compagnies marocaines 53
9.2 Inspections Port State Control 55
9.3 Personnel 56
9.3.1 Formation et recrutement 56
9.3.2 Personnel à bord des navires 58
9.3.3 Compétitivité salariale du personnel 58
9.4 Maintenance 59
9.5 Marché des assurances 60
9.5.1 P&I 60
9.5.2 Coque et machinerie 61

9.6 Financement ...63
9.6.1 Financement bancaire ...63
9.6.2 Leasing ...63
9.6.3 Financement des fournisseurs ...64
9.6.4 Lignes de crédit ...64
9.6.5 Fonds de garantie...65
9.7 Management...66
10 Cadre Fiscal en vigueur ...67
10.1 L'Impôt sur les sociétés (IS) et Impôt sur le Revenu (IR)...67
10.2 La Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)...67
10.3 Obligations sociales...69
10.3.1 Sécurité sociale ...69
10.3.2 Adhésion à un régime de retraite complémentaire...70
10.3.3 Assurance maladie obligatoire (AMO)...70
10.3.4 Taxe de formation professionnelle ...70
10.4 Droits d'importation...71
10.5 Vision des professionnels du secteur ...71
11 Cadre légal en vigueur ...72
11.1 La Législation Interne ...73
11.1.1 Le Code de Commerce ...73
11.2 Les textes spécifiques ...74
11.2.1 Le code de commerce maritime (DCCM) et ses textes d'application ...74
11.2.2 Cahier des charges fixant les conditions d'exploitation d'une ligne de passagers ...79
11.2.3 Les assurances et les responsabilités...80
11.3 Le droit du travail et les conventions collectives ...83
11.3.1 Le code du travail ...83
11.3.2 Les conventions collectives du secteur ...84
11.4 Analyse du projet de code "version Drewry" ...86
12 Les conventions internationales...87
12.1 Port State Control, PSC...87
12.2 Règlementation Maritime Internationale...88
12.2.1 Organisation Maritime Internationale...88
12.2.2 Autres conventions internationales ratifiées par le Maroc...90
13 Rôle de la Marine Marchande ...93
13.1 Administration Maritime du Maroc ...93
13.2 La Direction de la Marine Marchande ...94
13.2.1 Attributions...94
13.2.2 Organisation ...95
13.2.3 Rémunération de services rendus par la DMM ...97
13.2.4 Administration maritime dans d'autres pays...98
14 Analyse par filière...100
14.1 Filière des conteneurs ...102
14.1.1 Évolution du trafic de conteneurs ...103
14.1.2 Distribution du trafic Gateway par port ...104
14.1.3 Distribution par compagnies maritimes des volumes et lignes existantes ...104
14.1.4 Lignes maritimes existantes ...105
14.1.5 Pavillon des navires qui font escale au Maroc ...107
14.1.6 Aspects commerciaux ...107
14.1.7 Prix du fret et temps de transit...108
14.1.8 Analyse des coûts...109
14.1.9 Positionnement des entreprises marocaines sur le marché ...109
14.2 Filière de RoRo et passagers (Détroit)...111
14.2.1 Marché...112
14.2.2 Opérateurs...113
14.2.3 Lignes maritimes existantes ...114

14.2.4 Flotte 115
14.2.5 Aspect commercial 116
14.2.6 Aspects opérationnels pertinents 118
14.2.7 Compétitivité des coûts 119
14.2.8 Comparaison avec des trajets similaires 119
14.2.9 Positionnement des entreprise marocaines 120
14.3 Filière de RoRo et passagers (SSS) 121
14.3.1 Marché et opérateurs 122
14.3.2 Lignes 122
14.3.3 Flotte 123
14.3.4 Aspects opérationnels pertinents 124
14.3.5 Positionnement des entreprises du Maroc 124
14.4 Filière des vracs solides 125
14.4.1 Marché 126
14.4.2 Aspects commerciaux 126
14.4.3 Pavillon des navires qui opèrent au Maroc 127
14.4.4 Tarifs existants 127
14.4.5 Aspects pertinents des infrastructures 128
14.4.6 Positionnement des entreprises du Maroc 129
14.5 Filière des Vracs Liquides 130
14.5.1 Marché 131
14.5.1 Pavillon des navires 132
14.5.2 Tarifs existants 133
14.5.3 Comparaison des coûts 133
14.5.4 Positionnement des entreprises du Maroc 134
15 Benchmark et best-practices en développement de flotte 135
15.1 Sélection de pays pour le benchmark 138
15.2 Benchmark 142
15.2.1 Espagne 142
15.2.2 Portugal 148
15.2.3 Chili 150
15.2.4 Comparaison avec le Maroc 153
15.3 Best Practices - Tonnage Tax 155
15.3.1 Norvège et Finlande 155
15.3.2 Grèce, Chypre et Malte 155
16 Analyse FFOM du transport maritime au Maroc 157
16.1 FFOM Transport maritime au Maroc 158
16.2 FFOM Pavillon Marocain 159
16.3 FFOM Lignes régulières de conteneurs 160
16.4 FFOM Détroit et SSS 161
16.5 FFOM Vracs secs et liquides 162
17 Mesures favorisant l'émergence d'armateurs marocains 163
18 Leviers d'amélioration pour le transport maritime au Maroc 166

1 Synthèse

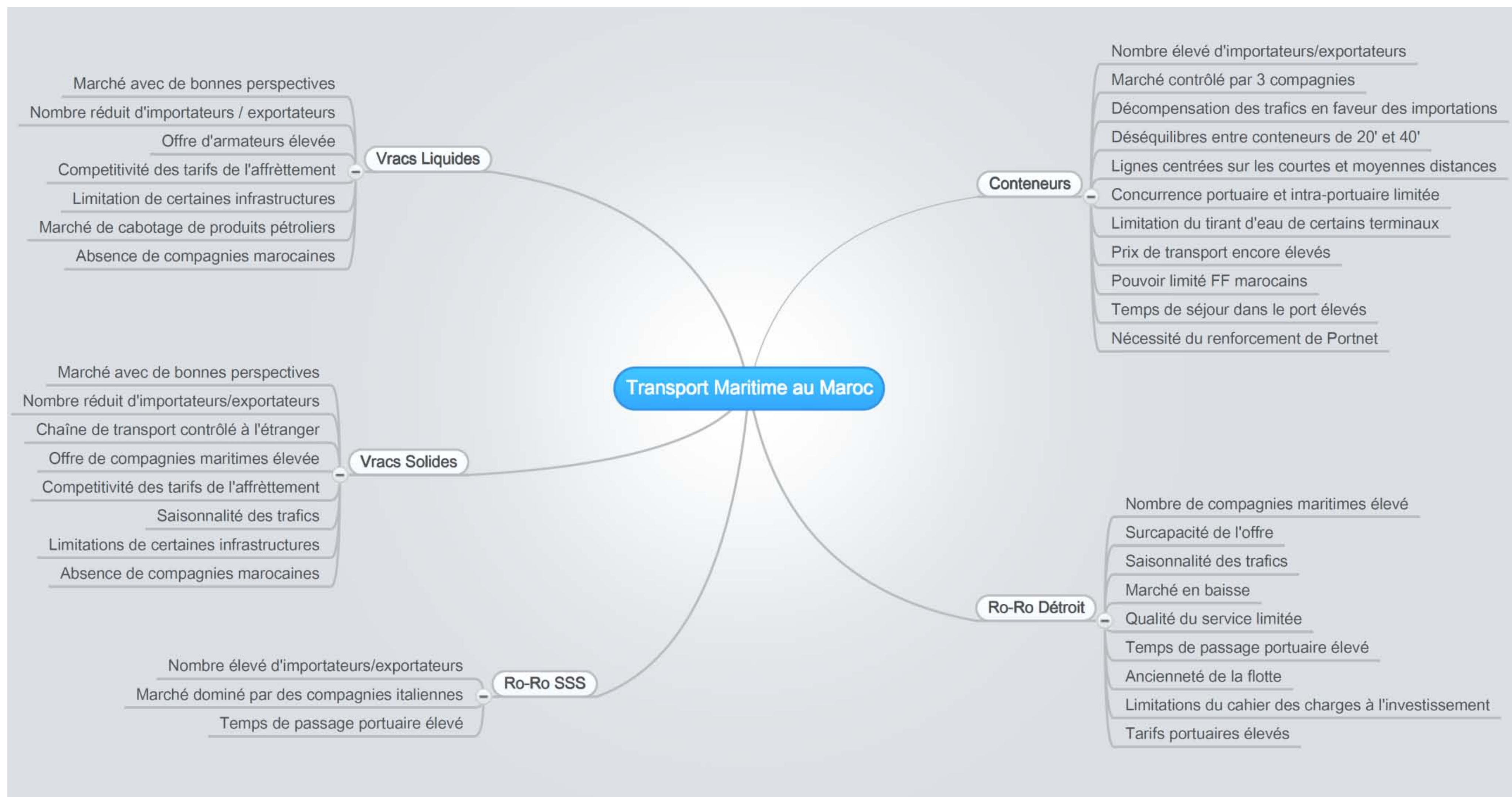
LE TRANSPORT MARITIME AU MAROC

- Le volume du commerce extérieur du Maroc se situe aux environs des 66 Mt et il se caractérise par le fort déséquilibre en faveur des importations qui représentent 65% du volume et par sa dépendance vis-à-vis des échanges avec l'Europe (50% du volume). Nous observons néanmoins une augmentation du poids de l'Asie dans le commerce extérieur au cours des dernières années.
- En raison de la situation géographique du Maroc et du faible volume échangé par voie routière avec l'Algérie, le transport maritime concentre environ 98% du volume du commerce extérieur.
- En 2012, les ports marocains ont traité 92,4 Mt (cabotage y compris), dont 15,5 Mt correspondaient à des trafics de transbordement gérés à TangerMed. La principale catégorie de produits maniés par les ports marocains sont les vracs solides (52%), viennent ensuite les vracs liquides (29%) et les conteneurs (12%), qui sont néanmoins la catégorie principale en termes de valeur.
- Selon les prévisions existantes, en 2030, un volume compris entre 275 et 350 Mt sera atteint, en raison principalement des fortes augmentations des catégories telles que les vracs ou les conteneurs.
- Pour le commerce extérieur, le Maroc dispose d'une série de lignes régulières centrées sur les courtes et moyennes distances et très dépendantes du transbordement pour les autres marchés. De plus, le Maroc a à sa disposition le marché international de l'affrètement, particulièrement utilisé pour les vracs.
- Le transport maritime au Maroc a connu à partir de 2007 un processus de libéralisation. C'est à partir de ce moment et aussi en raison d'autres aspects comme l'actuelle situation de surcapacité sur le marché, que s'est produite une réduction des prix des affrètements pour tous les segments et une légère augmentation du nombre de lignes régulières existantes. Néanmoins, pour certains segments du marché, comme les lignes régulières, l'offre s'est concentrée sur très peu d'agents, ce qui peut mettre en danger, à long terme, le commerce extérieur. À cela, il faut ajouter, à long terme, le risque d'augmentation du prix des affrètements dans le cas des vracs.
- Nous décrivons ci-dessous les principales caractéristiques et défis pour chaque filière:
  - **Conteneurs:** Il s'agit d'un marché avec de bonnes prévisions de croissance, dans lequel il existe un nombre considérable de chargeurs mais un nombre réduit de compagnies maritimes (megacarriers). Si cette situation venait à se consolider à l'avenir, elle pourrait représenter un danger pour le commerce extérieur marocain et les prix. Cette filière se caractérise aussi par l'existence de dessertes essentiellement de courte distance et par la dépendance vis-à-vis du transbordement. Sont aussi pertinents le manque de concurrence entre les différents ports et au niveau intra-portuaire, le besoin de renforcer Portnet ou la faiblesse des FF marocains. Sur ce marché, il n'y a aucune compagnie marocaine opérant des trafics, par contre il y a des navires avec pavillon marocain.
  - **RoRo Pax (Détroit)**: Le marché du détroit est un marché qui recule en ce qui concerne le segment du trafic de passagers, et qui augmente pour celui des camions, opéré par un nombre très élevé de compagnies maritimes comparé au volume de trafic existant; on y observe une situation de surcapacité, qui a un impact sur les prix et les niveaux de service existants. Sur ce marché, les opérateurs marocains occupent une bonne position, qui pourrait être encore augmentée en améliorant le positionnement compétitif du secteur.
  - **RoRo Pax (SSS):** Le marché du transport maritime de courte distance est un marché qui présente de bonnes perspectives de croissance, et qui est opéré principalement par des compagnies italiennes spécialisées dans ce type de trafic, opérant avec des navires de pavillon italien. Dans ce segment, il existe seulement une ligne opérée par une entreprise marocaine, bien qu'historiquement les entreprises nationales avaient une importante tradition dans ce segment. Du fait du type de trafic et de la concurrence existante, les compagnies marocaines ont des possibilités de développement dans ce segment.

- **Vracs solides:** Il s'agit d'un marché contrôlé par quelques chargeurs et avec d'importantes perspectives de croissance, pour lequel il existe une offre élevée d'entreprises maritimes. Généralement, à cause du type d'incoterms utilisées, les flux de transport sont organisés depuis l'étranger, ce qui limite les possibilités des compagnies maritimes marocaines.
- **Vracs liquides:** Comme pour les vracs solides, il s'agit d'un marché contrôlé par un nombre très restreint de chargeurs qui ne dominent généralement pas la chaîne logistique mais avec un volume élevé d'entreprises maritimes. Il existe des entreprises marocaines dans ce marché qui sont spécialisées dans le trafic de cabotage, et qui affrètent aussi souvent des navires pour l'importation.

- Les aspects clés pour l'amélioration de la connectivité maritime du pays sont, par conséquent, l'augmentation de l'offre de compagnies maritimes pour les lignes régulières et le développement de lignes de moyenne et longue distance. Sont également des éléments clés l'augmentation de la concurrence entre les ports, la compétence intra-portuaire ou l'amélioration de certaines infrastructures qui limitent le type de bateau pouvant être utilisé. En outre, les temps de passage portuaire peuvent être améliorés, en renforçant le système Portnet.

TRANSPORT MARITIME MAROC



Source: Élaboration ALG

COMPAGNIES MARITIMES MAROCAINES ET PAVILLON MAROCAIN

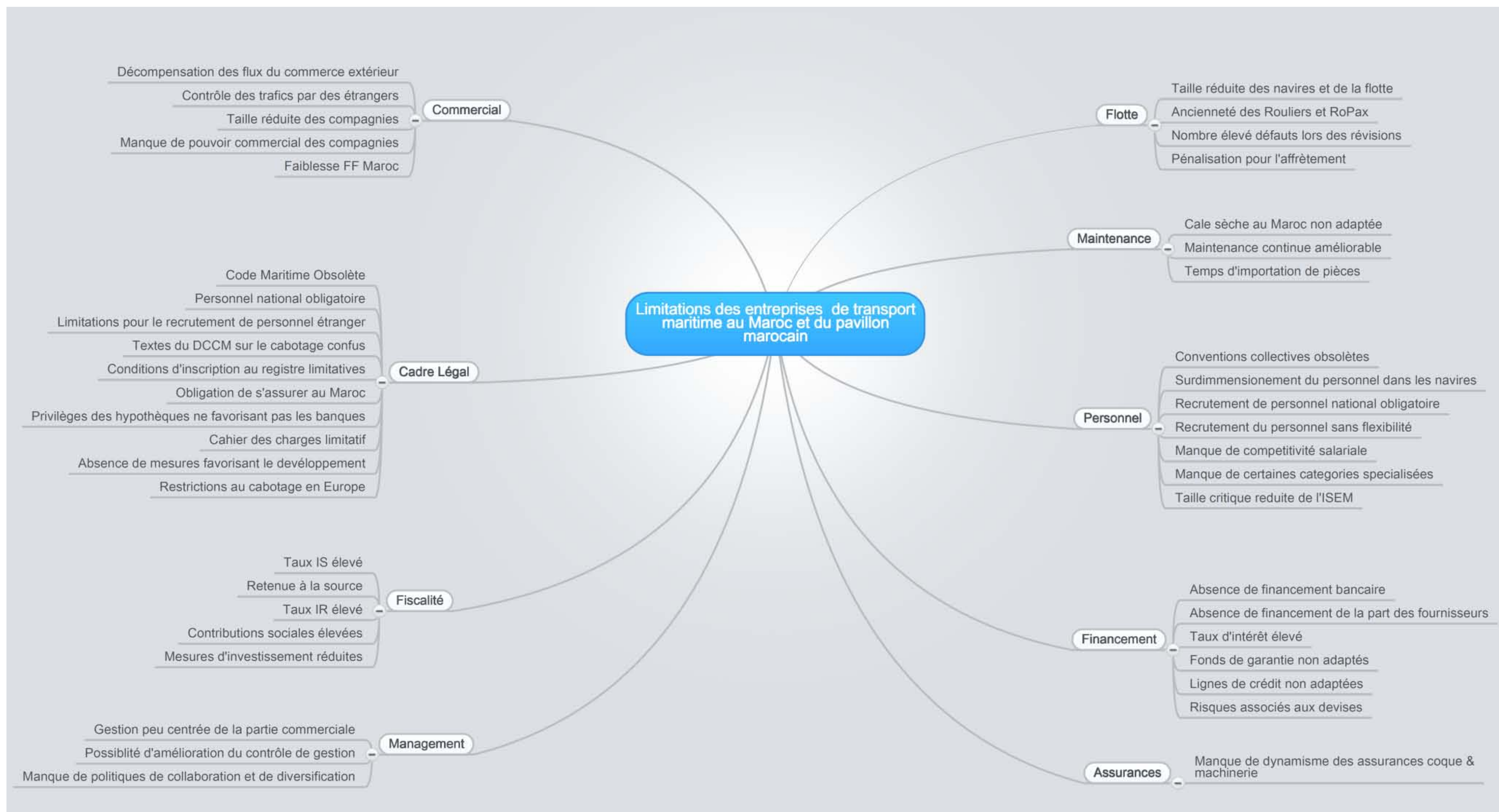
- Le secteur du transport maritime est stratégique pour le Maroc en raison de la création d'emploi, des recettes économiques du secteur, du coût en devises et du contrôle sur le commerce extérieur. Actuellement, on estime que le secteur fournit du travail à plus de 10.000 personnes, ce qui inclut les terminaux, les autorités portuaires, les FF ou compagnies maritimes. Néanmoins, les compagnies maritimes contrôlent uniquement 2% des flux du commerce et donnent du travail à 3.500 personnes.
- Il existe actuellement au Maroc cinq compagnies maritimes (Marcab, Petrocab, Intershipping, FRS Maroc, IMTC) qui opèrent le cabotage de produits pétroliers, le passage du Détroit ou le RoRo de courte distance. Parmi ces dernières, IMTC, actuellement en crise financière, est la seule à réellement être une concurrente sur le marché, et la seule avec une taille critique pertinente.
- Les compagnies maritimes marocaines doivent concourir dans un environnement globalisé, en période de turbulences, à une époque caractérisée par la surcapacité, les prix bas du fret, les coûts opérationnels en augmentation et un manque de financement. Tout cela mène les entreprises internationales à entreprendre des processus d'amélioration opérationnelle comme le flag-out, des changements dans les schémas opérationnels, la concentration d'entreprises ou la formalisation d'alliances.
- Le début de cette situation au niveau mondial a pratiquement coïncidé avec le processus de libéralisation du transport maritime au Maroc, c'est pourquoi les entreprises nationales ont commencé à concourir sur ce marché globalisé, dans la situation décrite, à un des moments les plus difficiles et sans disposer d'un cadre adapté ni avoir été préparées. À partir de ce moment, des entreprises pertinentes telles que Marphocean, Kiadet, Comanav ou Comarit ont été perdues.
- Après avoir analysé le cadre fiscal, légal et opérationnel du Maroc pour le pavillon et les compagnies maritimes nationales, nous avons identifié que celui-ci représente un frein pour la compétitivité des entreprises marocaines au niveau international:
  - **Flotte:** Le pavillon national et la flotte opérée par les entreprises marocaines correspondent à une flotte réduite où il faut souligner certaines catégories en raison de leur obsolescence et des défauts remarqués lors des révisions. Nous avons également détecté que les entreprises nationales opèrent avec un nombre moindre de navires affrétés en comparaison de la moyenne mondiale. Ceci est dû aux surcoûts impliqués par l'affrètement.
  - **Personnel:** Nous avons détecté un manque de personnel spécialisé dans certaines catégories, des surdimensionnements de personnel dans les navires, un manque de flexibilité dans le recrutement et en général une compétitivité salariale moindre par rapport à des marins provenant de nations qui fournissent de la main d'œuvre.
  - **Maintenance:** L'absence de cale sèche adaptée aux besoins de la flotte au Maroc provoque des surcoûts pour la maintenance de ladite flotte, qui doit également supporter les démarches douanières pour l'importation de pièces, ce qui réduit le temps opérationnel des navires et augmente les coûts. Nous avons aussi identifié en nous basant sur les données des révisions des possibilités d'amélioration dans la maintenance en continu de la flotte.
  - **Assurances:** Le marché national n'a pas une taille critique suffisante pour proposer des assurances de coque et machinerie compétitives aux opérateurs par rapport à ceux existants sur le marché international.
  - **Financement:** Il n'existe pas de facilités de financement de la part des banques, ni de la part des fournisseurs (combustible, pièces, ...) pour le secteur maritime. De plus, les conditions de financement ne sont pas compétitives si on les compare à celles existantes dans d'autres pays. Il n'existe pas non plus de fonds de garanties ni de lignes de crédit à la mesure des entreprises.
  - **Gestion:** La gestion des entreprises s'est davantage centrée sur les actifs que sur la gestion commerciale. Elles ne sont pas parvenues à des accords bénéfiques avec des compagnies étrangères et n'ont pas trouvé de niches de marché pour le secteur.
  - **Fiscalité:** Le transport maritime dispose d'une fiscalité au niveau de l'IS, de la Retenue à la Source, de l'IR et des contributions sociales sans réduction à peine. Ceci pénalise le développement du secteur par rapport à la plupart des pays qui ont des régimes fiscaux plus

avantageux. De plus, la Retenue à la source limite l'affrètement de navires, réduisant ainsi la flexibilité des entreprises.

- **Législation:** La législation relative au transport maritime est éparse et ancienne et n'est plus adaptée au développement du secteur. Les modifications subies ont été insuffisantes pour refléter les changements intervenus, notamment au niveau international dans ce secteur. En outre, la législation ne fournit pas de flexibilité aux entreprises pour l'utilisation d'équipages ou d'assurances et elle ne décrit pas de façon détaillée des aspects pertinents comme le cabotage.

- Plusieurs pays au niveau mondial ont implanté avec succès des politiques de soutien pour le secteur du transport maritime national qui ont réussi à favoriser leurs compagnies maritimes nationales. Ces mesures ont eu pour objectif la création d'un cadre fiscal et légal bénéfique pour le transport, l'amélioration de la compétitivité des équipages et le développement de mesures de promotion des investissements.
- Nous conseillons de créer un cadre similaire au Maroc pour le développement du secteur maritime national. Ce cadre doit néanmoins être accompagné de mesures de la part des compagnies maritimes ainsi que de la part des autres agents du secteur pour favoriser la compétitivité. Comme point de départ pour le développement du secteur, nous conseillons, en outre, de concevoir un plan pour le renforcement des entreprises en difficultés et des entreprises existantes.

LIMITATIONS DES ENTREPRISES DE TRANSPORT MARITIME ET DU PAVILLON MAROCAIN



Source : Élaboration ALG